

WHITEPAPER

INKL.  
EINFÜHRUNGS-  
SCHRITTE

# VIRTUELL VERKAUFEN

FÜR KLEIN- & MITTELBETRIEBE



*Lothar Lackner*

**ifdt** GmbH  
transform for the better

# VORWORT

**K**ürzlich sagte eine Verkaufsleiterin zu mir: "Nicht jeder kann ein so begeisterter Verkäufer sein wie du!" Ob das angeboren wäre, erkundigte sie sich weiter. Grundsätzlich ja. Jede:r von uns kommt als begabte:r Verkäufer:in auf die Welt. Mit allem, was man dazu benötigt. Davon bin ich überzeugt (und sehe es als Vater von zwei Töchtern jeden Tag).

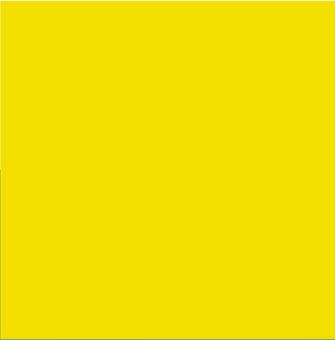
Doch mein Einstieg in den Verkauf gestaltete sich vor mehr als 25 Jahren nicht ganz einfach. Ich war stets beschäftigt und verkaufte dabei für diesen Aufwand viel zu wenig. Als ich das erkannte, begann ich mich intensiv mit der Thematik auseinanderzusetzen: Ich las Bücher, lies mich von Hörbüchern inspirieren und hatte das Glück, in einem Umfeld mit einigen der besten Verkäufer:innen zu arbeiten, die ich mir vorstellen konnte. Von diesen Menschen durfte ich sehr viel lernen.

Die Welt der Digitalisierung lernte ich früher kennen und sie lag mir einfach. Dabei geht es sehr viel um Prozesse und Strukturen und wie diese durch die Digitalisierung effizienter gestaltet werden können. Dazu kam noch meine Freude am Lernen und immer wieder Neues auszuprobieren. Es entwickelte sich eine Technikbegeisterung mit dem Zweck, dass die Technik mich dabei unterstützt, mein (Berufs-)Leben effizienter und effektiver zu gestalten.

Verkaufen und Digitalisierung in einen sinnvollen Einklang zu bringen und Vertriebsleiter:innen und Verkäufer:innen dabei zu unterstützen, ist meine Mission.

Dieses Whitepaper soll Sie dabei unterstützen, Ihren Weg zu finden: zeitgemäße Vertriebsprozesse, die wertschätzende Kommunikation zwischen Ihren Kunden und Ihnen ermöglichen und Ihren Vertrieb optimal unterstützen.

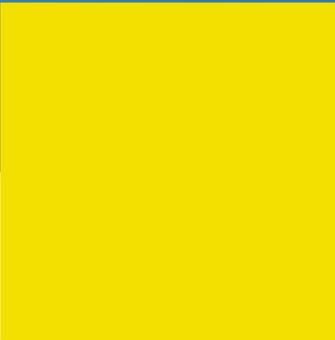
Ihr Lothar Lackner



“

Virtuelle Treffen über Teams, Zoom und Co. sind zu einem selbstverständlichen Teil unseres Berufslebens geworden.

”



# INHALT

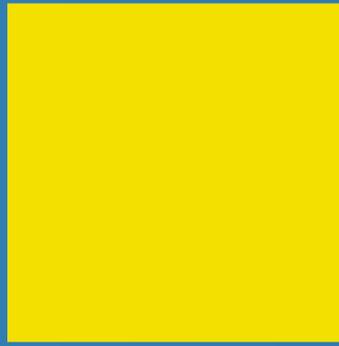
<b>05</b>	<b>KAPITEL 1 EINFÜHRUNG</b>
<b>08</b>	<b>KAPITEL 2 VIRTUELLER VERKAUF</b>
<b>11</b>	<b>KAPITEL 3 VORTEILE UND HERAUSFORDERUNGEN</b>
<b>16</b>	<b>KAPITEL 4 SYSTEMATISCHER VERTRIEB</b>
<b>20</b>	<b>KAPITEL 5 EINFÜHRUNG IM VERTRIEB</b>
<b>24</b>	<b>KAPITEL 6 TECHNIK</b>
<b>27</b>	<b>KAPITEL 7 NÄCHSTE SCHRITTE</b>
<b>29</b>	<b>KAPITEL 8 ANHANG</b>

Die Inhalte dieses Whitepapers wurden mit großer Sorgfalt recherchiert und basieren auf unseren Erfahrungen aus Kunden-Projekten. Jegliche Nutzung der Inhalte, unabhängig von der Art, geschieht auf eigenes Risiko.

v\_03.22

---

**1**



**EINFÜHRUNG**

---

---

## KAPITEL 1

# EINFÜHRUNG

## NACHBEARBEITUNG VON MESSE-KONTAKTEN. WIE IMMER. ODER DOCH NICHT?

Im September 2019 begleitete ich einen Kunden auf eine Messe nach Innsbruck. Die Idee war, dass wir dort mit seinen Verkäufern gemeinsam Interessent:innen ansprechen, um diesen dann noch am gleichen Abend eine Videobotschaft zukommen zu lassen. In dieser würde ein virtuelles Meeting über Zoom oder ein persönlicher Besuch angeboten.

Eine große Herausforderung bei Messeauftritten ist es, die gewonnenen Kontakte möglichst schnell zu kontaktieren. Die beste Visitenkartensammlung hilft nichts, wenn die Menschen erst kontaktiert werden, wenn das Unternehmen bereits in Vergessenheit geraten ist.

Schon die Planung für diesen einfachen Vertriebsprozesses gestaltete sich ein wenig herausfordernd: Der Geschäftsführer musste erst überzeugt werden, dass es von Vorteil ist, Interessent:innen über Video nach einem – nur sehr kurz möglichen – persönlichen Kontakt auf der Messe anzusprechen.

Die Verkäufer mussten überzeugt werden, sich vor die Kamera zu stellen und ihre verschiedenen Videobotschaften so aufzuzeichnen, dass sie auf Landingpages eingesetzt werden konnten, auf die die Interessent:innen der Messe nach dem persönlichen Gespräch dann eingeladen wurden.

Gemeinsam mit den Verkäufern wurden die Texte für verschiedene Szenarien - virtuelle Meetings, persönliche Besuche oder die Zusendung weiterer Unterlagen - erarbeitet.

Schließlich waren Videos, Landingpages, Buchungsmöglichkeiten in den Kalendern und eMail-Vorlagen vorbereitet und wir fuhren zur Messe. Die Messekontakte gestalteten sich so wie erwartet, es waren nur kurze Gespräche mit den Interessent:innen möglich und ein Visitenkartenaustausch mit der Frage, ob man etwas per eMail zusenden durfte, erfolgte.

Noch am selben Abend erhielten die Interessent:innen die eMails mit den vorbereiteten Videobotschaften. (Heute gibt es dazu bereits Tools, mit denen man viel individueller, persönlicher und extrem schnell die Interessent:innen persönlich ansprechen kann.)

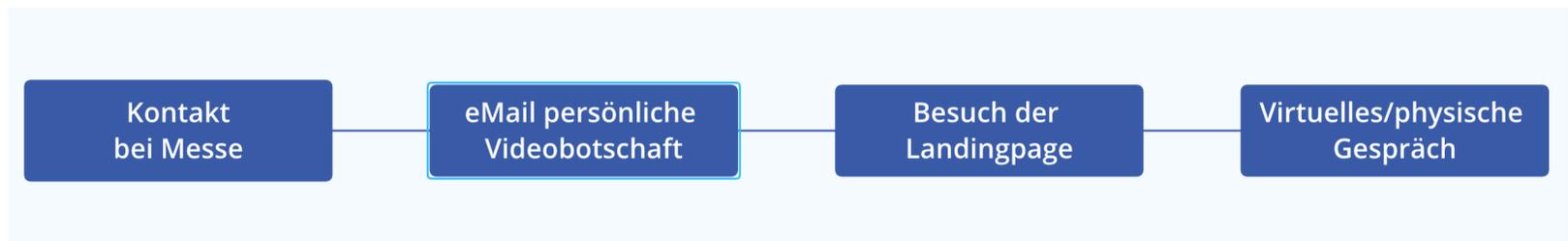


Abbildung 1  
Einfacher Vertriebsprozess  
nach einer Messe

Die Auswertung ergab, dass über 2/3 der kontaktierten Interessent:innen die Landingpage besucht hatten und es in weiterer Folge sehr einfach war, Termine zu vereinbaren.

Die große Herausforderung war, dass viele Interessent:innen vor der Pandemie noch nicht versiert im Umgang mit Videokonferenzprogrammen, wie MS Teams, Zoom und Co., waren und schon an der technischen Ausrüstung scheiterten. Sehr oft erhielten die Verkäufer die Anfrage ob ein Mikrofon oder eine Kamera benötigt würde, um dieses virtuelle Gespräch abhalten zu können.

Heute wissen wir alle, dass wir Mikrofone und Kameras benötigen, um bei virtuellen Meetings teilnehmen zu können. Vom Schulkind bis zum Geschäftsführer haben alle eine zumindest einigermaßen passende Ausstattung und das Wissen, um MS Teams oder Zoom zu bedienen. Wir sind es gewohnt, dass virtuelle Verkaufsaktivitäten in unser Leben Einzug gehalten haben.

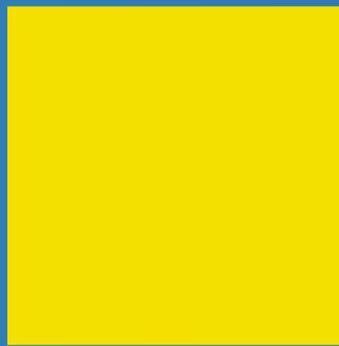
Ja, es stimmt, dass virtuelle Treffen persönliche Kontakte (noch) nicht zur Gänze ersetzen können. Vielmehr sind virtuelle Treffen eine optimale Ergänzung und können persönliche Treffen zu einem Großteil ersetzen. Und wir leben in einer Welt, in der immer mehr Menschen diese virtuellen Kontakte den persönlichen vorziehen und wir leben in einer Welt, wo wir uns an diese virtuellen Räume schon so gewöhnt haben, dass wir sie als immer selbstverständlicher wahrnehmen.

Heute bewegen wir uns im Verkauf noch stark in virtuellen Meetings, doch virtuelles Verkaufen hat viel mehr zu bieten. Was das alles sein kann, darum geht es in diesem Whitepaper.

- “
- **VIRTUELLE TREFFEN SCHLAGEN DIE BRÜCKE ZWISCHEN UNPERSÖNLICHEM UND PERSÖNLICHEM KONTAKT.**
  - **VIRTUELLES VERKAUFEN GEHT WEIT ÜBER VIRTUELLE TREFFEN HINAUS.**

---

**2**



**VIRTUELLER VERKAUF**

---

---

## KAPITEL 2

# VIRTUELLER VERKAUF

## DEFINITION UND AKZEPTANZ BEI KUNDEN

Lassen Sie uns zu Beginn eine Definition des Begriffs "virtueller Verkauf" ansehen, um Missverständnisse zu vermeiden. Normalerweise denkt man bei allen digitalen Onlineaktivitäten daran diese als virtuell zu bezeichnen.

Dabei denken viele Verkäufer:innen und Verkaufsleiter:innen an den automatischen Verkauf über "Bots" oder „künstliche Intelligenz“ bzw über Algorithmen. Virtueller Verkauf wird auch gerne so falsch verstanden, dass es sich um Verkaufsaktivitäten handelt, bei dem der Kontakt von Mensch zu Mensch fehlt. Ein Bild, vor dem viele Verkäufer:innen zurückschrecken, da sie es gewohnt sind, in Face-to-Face-Verkaufsgesprächen ihren Lebensunterhalt zu verdienen.

Diese Gespräche befinden sich in der Komfortzone, die sie sich eingerichtet haben. Logischerweise ist es dadurch für viele schwer vorstellbar, diese gewohnten Wege zu verlassen und auch auf andere Arten und Weisen zu verkaufen.

Virtueller Verkauf ist viel mehr und beinhaltet folgende Kommunikationskanäle:

- Textnachrichten
- eMails
- Voice-Mails und Audionachrichten
- Social Media
- Telefongespräche
- Videotelefonie
- Videobotschaften
- Direktnachrichten über Plattformen (LinkedIn, Xing und Co.)
- etc.

Wenn wir uns diese Liste näher betrachten, dann sehen wir, dass wir mit vielen dieser Kanäle bereits Tag für Tag arbeiten und diese selbstverständlich benutzen. Für viele dieser Kanäle gibt es bereits zahlreiche Werkzeuge und Technologien, damit die Kommunikation zwischen Unternehmen und Kunden bzw. Interessent:innen gut funktionieren kann.

Nachdem diese Tools, Plattformen und Technologien existieren und eingesetzt werden, müssen die Verkaufsmethoden nicht revolutioniert, sondern die Vertriebsprozesse genau angesehen werden um festzustellen, wo es Möglichkeiten gibt, neue oder optimalere, virtuelle Vertriebskanäle zu nutzen, die auch von den Kunden geschätzt werden.



DIE AKZEPTANZ AUF MEHREREN WEGEN KONTAKTIERT ZU WERDEN IST GROSS. VIELE VIRTUELLE VERTRIEBSKANÄLE SIND BEREITS AM MARKT ETABLIERT. DIE WANDLUNG DES VERTRIEBS ZU MEHR ALS EINEM GENUTZTEN KANAL IST IN GANG.

## AKZEPTIEREN KUNDEN VIRTUELLEN VERKAUF?

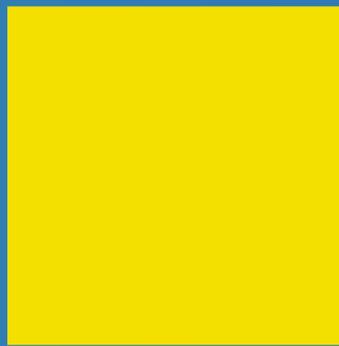
1. Die meisten Kunden werden, wenn sie vor die Wahl gestellt werden, oft den persönlichen Face-to-Face-Verkauf einem virtuellen Meeting vorziehen.
2. Wenn die einzige Möglichkeit ein virtuelles Gespräch ist - per Telefon oder Videoanruf - werden viele Kunden diese Wahl akzeptieren.
3. Die meisten Kunden werden dann eine persönliche Begegnung vorziehen, wenn es sich um eine sehr wichtige oder risikobehaftete Entscheidung handelt. Menschen haben einfach das Gefühl, dass eine persönliche Einschätzung in einem persönlichen Treffen zu einem besseren Urteil führt, als dies in einem virtuellen Meeting möglich wäre.
4. Bei Fragen und Wünschen von Kunden bevorzugen diese kürzere, dafür öfters Treffen, die auch virtuell stattfinden können.
5. Kunden werden sich mit zusätzlichen virtuellen Schritten im Verkaufsprozess immer mehr anfreunden.
6. Die größten Blockaden liegen oft bei den Verkäufer:innen selbst und nicht auf Seiten der Kunden.

Nachdem wir in der letzten Zeit auch immer wieder miterlebt haben, dass Unternehmen auf ihren Außendienst zugunsten ihres Innendienstes verzichtet haben, wird virtuelles Verkaufen oft auch mit Rationalisierungsmaßnahmen gleichgesetzt. Die Idee hier Kosten einsparen zu können, geistert in den Köpfen der Verkäufer:innen herum und führt auch dazu, diesen Verkaufskanälen entsprechend ablehnend gegenüberzustehen.

Wichtig dabei ist allerdings, dass es sich hierbei um keine Rationalisierungsmaßnahme handelt, es ist eine Veränderung des Verkaufens an sich, die immer mehr an Akzeptanz auf Seiten der Kunden gewinnt. Für Unternehmen ist es essentiell mit dabei zu sein, um die Entwicklung selbst mitsteuern zu können und das eigene Wissen und die eigene Erfahrung dahingehend aufzubauen. Diese „neuen“ Kommunikationskanäle können gut für das eigene Unternehmen nutzbar gemacht werden.

---

**3**



**VORTEILE UND HERAUSFORDERUNGEN**

---

---

## KAPITEL 3

# VORTEILE UND HERAUS- FORDERUNGEN

## VERKAUF IM WANDEL

In vielen Bereichen war vor wenigen Jahren der Verkauf sehr stark auf das persönliche Treffen ausgerichtet. Nun hält der Omnichannel-Ansatz nicht nur in der B2C-Welt, sondern auch immer mehr in der B2B-Welt Einzug. Auch B2B-Kunden holen sich Informationen dann, wenn sie sie gerade benötigen und erweitern somit die persönlichen Touchpoints um digitale.

Natürlich ist es nach wie vor wichtig, den persönlichen Kontakt zu den Kunden zu pflegen, nämlich genau dann, wenn es darum geht, Jahresgespräche zu führen, oder Anpassungen an das Angebot oder das Produkt vorzunehmen. Das ist in Zeiten des Social Distancing schwieriger geworden. Für viele Verkäufer:innen war es deshalb einfacher mit Bestandskunden virtuellen Kontakt aufzunehmen, weil es anspruchsvoller ist, in virtuellen Treffen Vertrauen mit Neukunden aufzubauen.

Auch hier haben sich die Möglichkeiten verändert.

Ein Beispiel: Um die Haptik eines Produktes zu erfüllen, wird dem virtuellen Raum weniger Bedeutung zugemessen. Einige Unternehmen haben ihren Verkaufsprozess derart umgestaltet, dass sie beispielsweise Webinare anbieten, wo die Teilnehmer:innen bereits vor dem Beginn des Webinars Muster zugesendet bekommen, um diesen haptischen Nachteil auszugleichen. Das bedeutet also, dass der Vertrauensaufbau auf einem neuen Weg gelöst wurde. Das führt dazu, dass es zu mehr Anfragen von aufgeschlosseneren Kontakten kommt. Somit können Verkäufer:innen auf einem ganz anderen Niveau starten, wenn sie den individuellen Kontakt zu Interessent:innen aufnehmen.

Das ist nur eine Möglichkeit, wo die Touchpoints zu zukünftigen und bestehenden Kunden erhöht werden, um den Erfordernissen eines analog-digitalen Erlebnisses von Neukunden Rechnung zu tragen.



## NEUE KOMPETENZEN WERDEN BENÖTIGT

Frank Bettger, eine amerikanischen Verkäuferlegende, der zwischen 1888 und 1981 lebte, wird folgende Geschichte zugeschrieben:

Wenn er in den 50er Jahren zu seinem Friseur kam, fand er meistens eines von zwei Szenarien vor: Entweder war der Salon leer oder es warteten viele Leute auf ihren Haarschnitt. Beide Szenarien waren aus unternehmerischer Sicht für den Friseur nicht optimal. Sinnvoller wäre eine gleichmäßige Auslastung über die Öffnungszeiten.

Als Frank Bettger den Friseur darauf ansprach, meinte dieser "Na ja, gegen die Leere könne er nichts machen und das 'Ansitzen' ist zentraler Bestandteil der Friseurs-Kultur." Wir kennen das Bild auch aus alten amerikanischen Filmen. Frank Bettger sagte dann zu ihm: "Verstehe. Was halten Sie davon, wenn Ihre Kunden ihren nächsten Termin bei Ihnen telefonisch vereinbaren können?" Der Friseur konnte diesem Vorschlag damals nur wenig abgewinnen. Doch es war nur eine neue Methode, wie der Verkaufsprozess optimiert werden konnte. Und heute findet sich kaum noch ein Frisiersalon, der die Möglichkeit der telefonischen Terminvereinbarung nicht nutzt. Einige setzen auch bereits auf eine 24/7 Online-Terminbuchung mit automatischer Termin-Erinnerungsfunktion.

Verkaufsinstrumente haben im Laufe der Zeit einen Wandel erlebt. Das bedeutet aber nicht, dass sich die angeborene menschliche Sehnsucht nach emotionaler Bindung großartig verändert hätte. Die Interaktion mit anderen Menschen ist ein sehr tief verwurzeltes, inneres Bedürfnis.

Wenn wir uns die virtuelle Welt näher betrachten, dann geht alles schneller voran und wir stehen vor neuen Herausforderungen. Das bedeutet somit auch für Verkäufer:innen, dass lebenslanges Lernen und eine Anpassung sowie Akzeptanz an die Möglichkeiten, die uns der technische Fortschritt bietet, notwendig sind. Gleichmaßen sind eine Erweiterung der eigenen sozialen Kompetenzen und der emotionalen Intelligenz unerlässlich, damit Beziehungen zu anderen Menschen aufgebaut werden können.

Für den virtuellen Verkauf heißt das, dass wir lernen müssen, diese sozialen Kompetenzen neu anzuwenden, indem wir fehlende Sinneseindrücke - wie den Tastsinn oder den Geruchssinn - durch andere Art und Weise auffangen. Dazu zählt z.B. auch das richtige Tool zur richtigen Zeit einzusetzen. Digitale Distanz kann Nähe nur bedingt simulieren. Manchmal ist es einfach besser, persönliche Dinge mit Kunden telefonisch zu besprechen.

VERKAUFSPROZESSE  
MÜSSEN AN DIE  
NEUEN HERAUS-  
FORDERUNGEN  
ANGEPASST  
WERDEN.  
EIN GUTER CHANGE-  
PROZESS IST DAFÜR  
UNBEDINGT NOTWENDIG.

Es gilt also abzuwägen, wann welches Werkzeug eingesetzt wird. So ist natürlich bei unangenehmen Gesprächen das Telefon oder ein persönliches Treffen vorzuziehen, damit die Körpersprache des Gegenübers viel besser eingeschätzt werden kann.

Wichtig bei virtuellen Meetings ist es natürlich auch, den Small Talk einzuplanen und dafür Zeit zu reservieren. Der Beziehungsaufbau ist hier genauso wichtig wie im persönlichen Treffen vor Ort. Nur durch eine vertrauensvolle Stimmung wird auch das Meeting erfolgreich ablaufen können. Durch gute Vorbereitung auf virtuelle Verkaufsgespräche, kann auch der Eindruck, den man hinterlassen möchte, perfekt gesteuert werden. Das wird klar durch das Outfit und das Setting vor der Kamera zum Ausdruck gebracht. Darüber hinaus muss die Technik so beherrscht werden, dass sich die Verkäufer:innen voll und ganz auf das Gespräch konzentrieren können und nicht durch die Bedienung von Präsentations- oder Meeting-Software abgelenkt werden. Der eigene PC oder Laptop muss quasi im Schlaf bedient werden können.

Damit Verkäufer:innen ihre virtuellen Verkaufsgespräche optimal durchführen können, ist es die Aufgabe von Vertriebsleiter:innen, diese dafür bestmöglich zu unterstützen. Neben der technischen Ausstattung gehören dazu auch Gesprächsleitfäden, Argumentationsketten und somit das Training für diese Situationen.

Bei virtuellen Meetings ist es durchaus vorteilhaft, dass sich Verkäufer:innen Checklisten, Argumentationen und andere Hilfsmittel am Bildschirm anzeigen lassen und abarbeiten können, ohne dass ihre Kunden dies unmittelbar mitbekommen. Eine Möglichkeit, die es in persönlichen Treffen nicht gibt, da es sicher nicht professionell wirkt, wenn diese Hilfsmittel vor Kunden auf den Tisch gelegt werden.

Ein großer Vorteil des virtuellen Verkaufens ist sicherlich die Geschwindigkeit und somit die Möglichkeit, mehr Kunden in kürzerer Zeit zu bedienen und dabei auch noch das eigene CRM-System mit relevanten Informationen zu befüllen. Die Dokumentation kann hierbei ja oft bereits im Gespräch bzw. unmittelbar danach erfolgen.

- “
- **VERKAUFSINSTRUMENTE WERDEN STÄNDIG WEITERENTWICKELT.**
  - **DIE WERKZEUGE MÜSSEN IM SCHLAF BEHERRSCHT WERDEN.**
  - **ZUSÄTZLICHE WERKZEUGE KÖNNEN DEN VERKAUFSPROZESS OPTIMAL UNTERSTÜTZEN.**

# DIE STRATEGISCHE SICHT

Der Aufwand, ein gut funktionierendes, virtuelles Verkaufssystem zu installieren, darf nicht unterschätzt werden. Man muss sich genau überlegen, wie der eigene Verkaufsprozess aussehen soll, wo welche Tools eingesetzt werden können und was wo wirklich Sinn macht. Auf Seiten der Mitarbeiter:innen stellt sich die Frage, wie diese jene Kompetenzen erwerben sollen, die sie für virtuelle Verkaufsgespräche benötigen.

Damit wird ein Change-Prozess mit dem Ziel in Gang gesetzt, die Akzeptanz innerhalb des Unternehmens zu steigern und die erfolgreiche Umsetzung zu gewährleisten. Gerade hier sieht man in der Praxis immer wieder Fehler, die zu vermeiden sind.

## VORTEILE

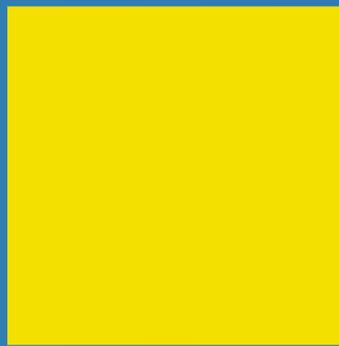
- Verkäufer:innen machen sich ortsunabhängiger und können häufiger und schneller bei Kunden sein.
- Verkaufen über größere Distanzen ist möglich.
- Die Optimierung von Verkaufsprozessen schafft neue Chancen und erhöht damit die Effizienz.
- Durch kürzere Gespräche aufgrund konzentrierter Durchführung sind mehr Gespräche möglich.
- In Zukunft gibt es die Chance auch virtuelle Verkaufsteams einzusetzen.
- Das Hinzuziehen von Expert:innen ist leichter möglich.
- Das Visualisieren wird durch mehr Möglichkeiten des Medieneinsatzes erleichtert.
- Durch geschickten Einsatz von Technologie hat man die Möglichkeit, aus der Masse der Mitbewerber herauszustechen und individueller auf die Bedürfnisse von Kunden einzugehen.
- Besseres Ausnützen von vorhandenen Ressourcen (Spezialist:innen, Techniker:innen, Innendienst etc.).
- Kosteneffizientere Betreuung von Kunden.
- Bessere Nachvollziehbarkeit und Steuerbarkeit der Prozesse und Ressourcen.

## HERAUSFORDERUNGEN

- Die Ängste von Verkäufer:innen sind zu überwinden.
- Die Wertigkeit zu einem persönlichen Besuch ist geringer.
- Der Café-Trinken-Effekt fehlt.
- Die Interpretation von Kunden-Feedback ist eingeschränkt.
- Ein vernünftiges technologisches Setup bedarf eines Investments.
- Ein Investment in das Training der Verkäufer:innen ist ebenfalls erforderlich.
- Datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen müssen überprüft werden.

---

**4**



**SYSTEMATISCHER VERTRIEB**

---

---

## KAPITEL 4

# SYSTEMATISCHER VERTRIEB

## EINFACH „VERKAUFEN-GEHEN“ WAR GESTERN.

**H**eute gilt es, sich zu überlegen, wie man nachvollziehbare Ergebnisse auf Basis eines optimierten Vertriebsprozesses gewährleisten kann. Im Verkauf ist es von existenzieller Bedeutung, dass der Weg zu Kunden - dem Pareto-Prinzip entsprechend - zu 80 % immer gleich ist.

Es gilt also einen Prozess zu definieren, an den sich alle im Verkauf halten. Das hat den zusätzlichen Vorteil, dass der Prozess im Ablauf der Zeit immer weiter verbessert werden kann und dass die einzelnen Prozessschritte durch verkaufsunterstützende Maßnahmen oder entsprechende Schulungen der Gesprächsführung immer besser gestaltet werden können.

Somit gewinnen Verkäufer:innen in den einzelnen Phasen des Verkaufsprozesses immer mehr Sicherheit und diese Sicherheit führt zwangsläufig auch zu besseren Ergebnissen.

Den eigenen Vertriebsprozess zu optimieren, bedeutet also, sich diesen bewusst zu machen. Es erfordert klare Prozessbeschreibungen für sämtliche Prozessschritte, z.B. in Form eines Ablaufdiagramms. Dazu gilt es, Vertriebsprozesse zu identifizieren.

Es versteht sich von selbst, dass die Gewinnung von Neukunden einen ganz anderen Prozess benötigt als beispielsweise die Bindung oder den Ausbau von Bestandskunden. In einem Fall muss der Vertrauensaufbau erst erfolgen, im anderen Fall gilt es die Bindung zu stärken und zu vertiefen.

Die Vorteile eines Vertriebsprozesses liegen klar auf der Hand:

- systematisches und ergebnisorientiertes Vorgehen
- die einzelnen Vertriebspartner:innen gehen ähnlich am Markt vor
- Best-Practice-Lösungen können etabliert werden und somit kann auch ein Verbesserungsprozess gestartet werden
- brachliegendes Erfolgspotential im Vertrieb heben.

Ein Vertriebsprozess kann auf Basis folgender Kriterien definiert werden:

- Welche Ressourcen werden auf jeder einzelnen Prozessstufe benötigt?
- Was sind die Weiter-Kriterien - also welche Meilensteine bringen eine Vertriebschance in die nächste Stufe?
- Welche Erfolgsfaktoren sind wichtig? (Wovon hängt der Erfolg in jeder einzelnen Stufe ab?)
- Was sind die Exit-Kriterien die definieren, wann der Verkaufsprozess beendet wird?

Den aktuellen Status zu kennen, ist der Ausgangspunkt für den Vertrieb. Er ist die Basis dafür, sich zu überlegen, wie der Prozess erweitert werden kann, um sinnvolle neue Schritte oder aber - so dieser Vertriebsprozess noch nicht besteht - den Vertriebsprozess neu aufzusetzen und die digitalen Möglichkeiten auszuschöpfen.

Versuchen Sie nicht, bestehende Vertriebsprozesse 1:1 umzulegen und nur zu prüfen, wie man z.B. ein persönliches Gespräch nach Zoom oder MS Teams übertragen kann. Überlegen Sie wo es Sinn macht, die Möglichkeiten der Digitalisierung so einzusetzen, dass es einen Mehrwert sowohl für Kunden, als auch für Ihren Vertrieb ergibt.

Beispielsweise kann es Sinn machen, dass automatische Nachfass-eMails nach einem Treffen versendet werden, wenn sich z.B. ein Kunde für ein Produkt interessiert. Hier könnte auf eine Landingpage weitergeleitet werden, wo die relevanten Informationen so zusammengestellt sind, dass sie leicht zu erfassen sind. Damit kann eine einfache Interaktion gelingen. Fragen Sie etwa bei Bedarf weitere Details ab und platzieren Sie auf der Seite einen klaren Call-to-Action.

SOLL-Prozess-Bezeichnung					
	Prozessschritt 1	Prozessschritt 2	Prozessschritt 3	Prozessschritt 4	Prozessschritt 5
Ziele/Qualitätsvorgaben	<u>    x    </u>				
Inhalte/Aufgaben	<u>    x    </u>				
Termine/Zeitraumen	<u>    x    </u>				
Dokumentation/Formulare	<u>    x    </u>				
IST-Prozess	<u>-----&gt;</u> 0%      100%				
RACI	<u>    x    </u>				
Maßnahmen / To Do´s	<u>    1.    </u>				

Abbildung 2  
Aufbau und schematische  
Darstellung eines Vertriebs-  
prozesses

Beispielhaft kann ein Vorgehen zur Prozessdefinition wie folgt aussehen:

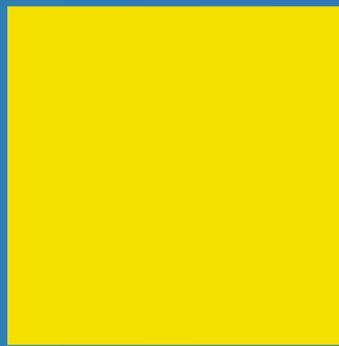
1. Analyse der Abläufe und Prozesse
2. Festlegen der typischen Kundenberührungspunkte. - Wo macht es in den Augen der Kunden Sinn?
3. Bestehende Kontakte von Außen- und Innendienstmitarbeitern erweitern
4. Die Kundenkontakte zu einem Vertriebsprozess verbinden und in Stufen bzw. Schritte unterteilen
5. Für jede Stufe den spezifischen Kundennutzen festlegen
6. Vertriebsprozesse auch in die Phase nach dem Kauf verlängern
7. Differenzierung der Abläufe nach Kunden-Wertigkeiten
8. Unterschiede zum Marktverhalten der Mitbewerber hervorheben
9. Das CRM-Programm bildet den definierten Prozess ab
10. Prüfung der Prozesse auf Wirtschaftlichkeit
11. Kundenbefragung, ob die Abläufe auch von ihnen geschätzt werden

“

- **SYSTEMATISIERTE PROZESSE LÖSEN „EINFACH VERKAUFEN-GEHEN“ AB.**
- **ERKENNEN SIE MÖGLICHE ZUSÄTZLICHE, EINFACH ZU ERREICHENDE TOUCHPOINTS.**
- **SCHLECHTE PROZESSE, DIE DIGITALISIERT WERDEN, SIND SCHLECHTE DIGITALISIERTE PROZESSE.**

---

**5**



**EINFÜHRUNG IM VERTRIEB**

---

---

## KAPITEL 5

# EINFÜHRUNG IM VERTRIEB

## JETZT GEHT 'S LOS!

### 1. DIE VORBEREITUNG

“Never change a running system” ist ein bekannter Spruch. Wenn etwas funktioniert, warum sollte man dann etwas ändern? Oft wird hier das Risiko einer proaktiven Veränderung höher gesehen, als der dadurch zu erwartende Gewinn. Das bedeutet, dass von der Geschäftsführung abwärts alle Mitarbeiter:innen mit an Bord sein müssen um virtuelles Verkaufen einzuführen.

Was wir oft erleben ist, dass engagierte Verkäufer:innen erste Versuchsballone starten und damit Erfahrungen sammeln. Sind diese von Erfolg gekrönt, geht es den Schritt weiter und Führungskräfte werden mit an Bord geholt, damit der Prozess seine Wirksamkeit erhöhen kann. Deshalb macht es Sinn, Überzeugungsarbeit bei den mit den Verkaufsgängern betreuten Führungskräften zu leisten.

Eine Idee dazu ist ein internes Meeting zu planen und sich die Argumente in einer Präsentation zurecht zu legen, wo gezeigt werden kann, welche Umsatzpotentiale es gibt, welche Innovationen bei Ihren Kunden punkten können und bereits verlangt werden.

Einsparungspotentiale sowohl bei Ressourcen (Zeit) als auch monetär (Geld) sind ebenso ein wichtiges Thema, wie auch die mögliche Steigerung der Motivation des eigenen Vertriebs, wenn beispielsweise die Schlagkraft gesteigert wird oder unproduktive Zeit bei langen Anfahrtswegen gespart werden kann.

Im Web finden sich mittlerweile zahlreiche Aufbereitungen, die eine solche Präsentation unterstützen können. Interessant ist natürlich auch die Möglichkeit, sich externe Unterstützung zu holen, die bei einer ersten Potentialanalyse mit Ihnen gemeinsam die Möglichkeiten in Ihrem Unternehmen evaluiert.

Am Ende eines solchen Meetings ist der nächste Schritt, in die Analyse der Möglichkeiten in Ihrem Unternehmen zu gehen.

## 2. DIE ANALYSE

Sicherlich ist es bei Ihnen so, dass sie schon einige digitale Tools nutzen - in verschiedenen Ausprägungen - und jede:r Mitarbeiter:in nutzt sie unterschiedlich. Nun gilt es herauszufinden, welche digitalen Tools wirklich im Einsatz sind, wie diese in der bestehenden EDV-Infrastruktur eingebettet sind, welche Werkzeuge Sinn machen, welche getauscht werden müssen und welche zusätzlichen benötigt werden.

Das Ziel hier ist z.B. mit Hilfe eines Reifegradmodells zu bestimmen, auf welchem digitalen Verkaufsniveau Ihr Unternehmen bereits angelangt ist.

### **Mindset der Mitarbeiter:innen**

- Wie steht die Führungskraft zum Thema Digitalisierung im Allgemeinen und wie zu digitalem Verkaufen im Speziellen?
- Wie stehen die Mitarbeiter:innen im Verkauf zu den neuen Möglichkeiten?
- Gibt es Digital-Affine, die es als Fürsprecher:innen zu gewinnen sind?
- Wer könnten die Blockierer:innen sein?
- Welche Ängste sind zu berücksichtigen?

### **Zielgruppen und Produkte**

- Wie sind Sie als Unternehmen hinsichtlich Ihrer Produkte und Zielgruppen aufgestellt?
- Welche Möglichkeiten des digitalen Verkaufens gibt es, die dazu beitragen Produkte an diese Zielgruppen besser zu verkaufen?
- Inwieweit werden Ihre Unternehmensziele dadurch unterstützt?

### **Know how**

- Welche Kompetenzen hat Ihr Unternehmen im digitalen Verkauf bereits?
- Welche Kompetenzen werden zusätzlich noch benötigt?

### **Technik**

- Welche Software haben Sie im Einsatz?
- Wo wird diese im Vertriebsprozess eingesetzt?
- Handelt es sich dabei um ineinandergreifende Lösungen oder sind es Einzellösungen?
- Gibt es Möglichkeiten, sie zu einer übergreifenden Lösung zusammenzuführen?
- Wo besteht noch Bedarf an zusätzlichen Tools?

### **Budget**

- Welches Budget besteht derzeit für virtuelles Verkaufen?
- Welches Budget wird für die Zukunft geplant?
- Welche Zielsetzungen sind mit diesem Budget verbunden?

Die Ergebnisse werden visualisiert und die möglichen Chancen und Risiken gemeinsam mit der Vertriebsleitung und der Geschäftsführung diskutiert, um hier eine entsprechende Entscheidungsgrundlage zu schaffen, und den nächsten Schritt zu gehen.

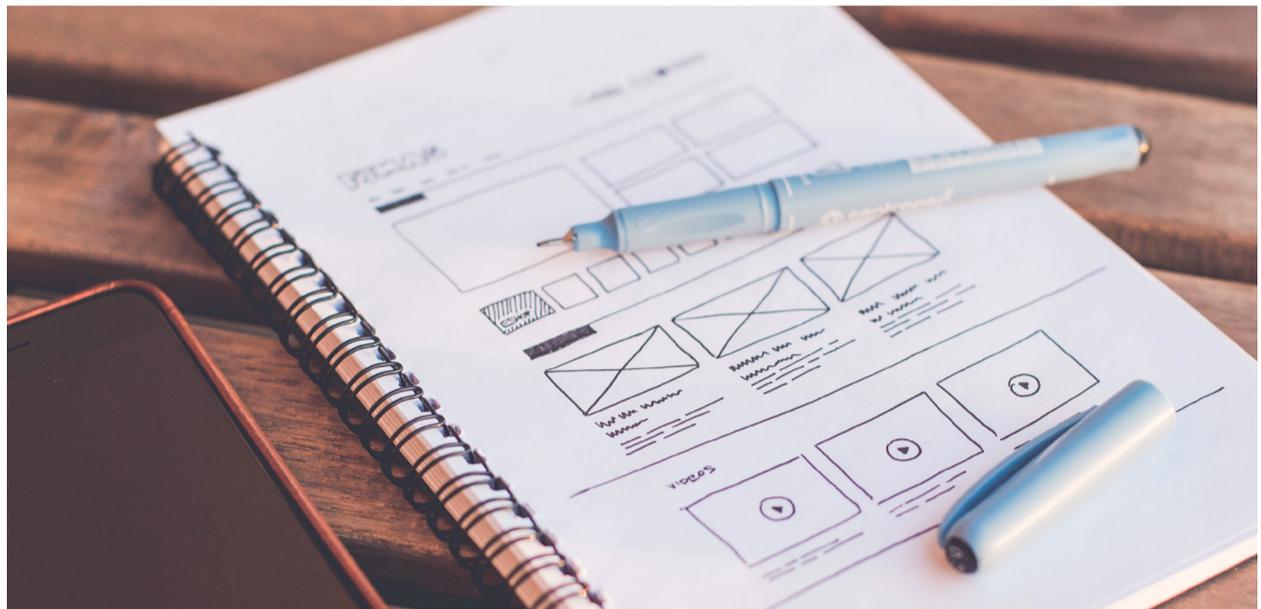


## 3. DIE PLANUNG

Nun geht es darum, sich die Ergebnisse näher anzusehen. Es gilt ein entsprechendes Projektteam zu bilden, das sich aus Leuten aus den Bereichen Verkauf, Marketing, Service und IT zusammensetzt, wobei die Führung eines solchen Projekts immer im Verkauf liegen muss.

Prüfen Sie, ob eine externe Vertriebsberatung hinzugezogen werden soll und kann. Innovationen im Verkauf können nicht aus der IT heraus getrieben werden. Sie müssen immer mit dem Nutzen der Kunden im Fokus erfolgen. - Kundenzentrierung!

Dieses Team kann nun aus den Zielen der Vertriebsprozessoptimierung heraus konkrete Handlungen und Projekte ableiten. Hier startet nun das Projektmanagement.



Ein Ansatz dazu kann wie folgt aussehen:

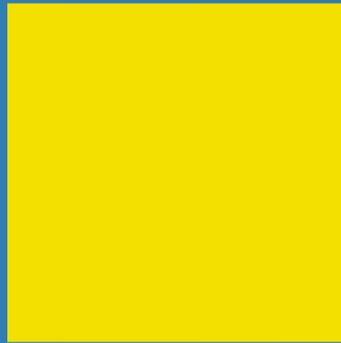
1. Stakeholder-Analyse
2. Ganzheitliche Zielformulierung
3. Stakeholder-Kommunikation
4. Projektteam gründen und seine Aufgaben definieren
5. Selbstlernende und selbstorganisierte Teams initiieren
6. Macht- und Wissensstrukturen verändern
7. Angst vor der Veränderung nehmen
8. Geschwindigkeit erhöhen

“

- **ENTSCHEIDER MÜSSEN ZUERST AN BORD GEHOLT WERDEN.**
- **EINE EINGEHENDE ANALYSE IST DIE BASIS FÜR DAS WEITERE VORGEHEN.**
- **DIE UMSETZUNG MUSS AUS KUNDENSICHT ERFOLGEN.**

---

**6**



**TECHNIK**

---

---

## KAPITEL 6

# TECHNIK

## DES EINEN FREUD, DES ANDEREN LEID.

**V**irtuelles Verkaufen geht natürlich nicht ohne den Einsatz von Software. Viele Unternehmen haben sich bereits festgelegt, welche Meetingsoftware oder welche Webinar-Lösungen sie verwenden wollen. MS Teams erfreut sich immer größerer Beliebtheit, aber auch Zoom, Webex & Co spielen eine wichtige Rolle. Da immer mehr Unternehmen aus Sicherheitsgründen auf eine bestimmte Meetinglösung bestehen, sollten Ihre Mitarbeiter im Umgang von mehr als einer Software zumindest Grundkenntnisse besitzen.

Doch sich nur allein auf diese Kommunikationskanäle und auf diese Apps und Tools festzulegen, ist zu wenig. Es geht darum, einen wesentlich weiteren Technology-Stack (das Zusammenspiel von verschiedenen Programmen und Tools) für digitales Verkaufen zu definieren. Neben dem virtuellen Meeting-Tool sind unter anderen die Fragen zu klären,

- welches Präsentationstool eingesetzt wird,
- mit welchem Tool das E-Mail-Marketing betrieben werden soll,
- wo Marketing-Automation erfolgen kann,
- welches Kalender-Tool zu verwenden ist und
- welches Webinar-Tool zur Anwendung kommen soll.
- welche e-Signatur-Lösung gibt es?
- mit welchen sozialen Kanälen wird die Kommunikation verbunden.
- etc.

Das bedeutet also eine Lösung zu finden, die individuell auf ihr Unternehmen zugeschnitten und passend ist und mit den bereits vorhandenen Lösungen gut interagiert.

„Gut interagiert“ bedeutet hier, dass Daten zwischen den unterschiedlichen Werkzeugen und Bereichen einfach ausgetauscht werden können und es zu keinem händischen „Copy & Paste“, zusätzlichen Excellisten oder Abtippen kommt.

Dies wird durch den Einsatz verschiedener Dienste erleichtert und Integrationen unterschiedlicher Apps zu einem großen Ganzen sind dadurch leichter zu bewerkstelligen.



Neben dem Software-Bereich gilt es natürlich auch, die Arbeitsplätze der Mitarbeiter:innen zu optimieren. Prüfen Sie die verbauten Webcams auf ihre Qualität, ebenso sollte vom Einsatz von eingebauten Mikrofonen Abstand genommen werden und jeder Arbeitsplatz, der mit Kunden Kontakt hat, mit hochwertigen Headsets oder Mikrofonen ausgestattet werden. Ein guter Ton ist schließlich entscheidend.

Wie sieht es mit der Beleuchtung der Protagonisten vor der Kamera aus? Welche Hintergrundsysteme sind zu verwenden, wenn beispielsweise im Homeoffice gearbeitet wird und hier die Gegebenheiten für einen professionellen Auftritt unvorteilhaft sind. Ebenso ist im Homeoffice der Einsatz von virtuellen Hintergründen allein schon aus datenschutzrechtlichen Gründen verpflichtend.

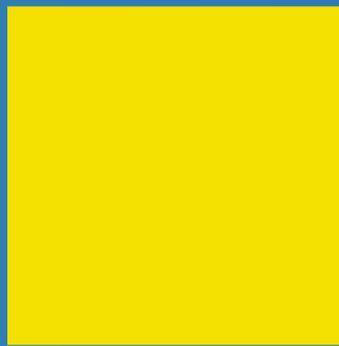
Gemeinsam mit der IT-Leitung werden dann die Entscheidungen und Anforderungen getroffen, sodass eine Gesamtlösung definiert werden kann.

“

- **IM VIRTUELLEN VERKAUF IST EINE INTEGRIERTE SOFTWAREBASIS ESSENTIELL.**
- **DIE ARBEITSPLATZ-AUSSTATTUNG IST WICHTIG, UM EINEN OPTIMALEN EINDRUCK BEI KUNDEN SICHERZUSTELLEN.**
- **GESAMTLÖSUNGEN VOR INSELLÖSUNGEN, UM FEHLER ZU MINIMIEREN.**

---

**7**



**NÄCHSTE SCHRITTE**

---

---

## KAPITEL 7

# NÄCHSTE SCHRITTE

## SOMIT STEHT TECHNISCH DEM VIRTUELLEN VERKAUFEN NICHTS MEHR IM WEG.

**N**un werden die notwendigen Kompetenzen bei den Mitarbeiter:innen aufgebaut und unterstützende Materialien zur Verfügung gestellt. Sie müssen trainiert werden, mit den Programmen und Tools fortschrittlich zu arbeiten, sodass diese auch wirklich, ohne nachdenken zu müssen, beherrscht werden.

Dabei kann Sie natürlich auch unser Podcast „Einfach Kunden. Einfach Verkaufen.“ unterstützen. Dieser ist für alle Menschen im Verkauf, in der Vertriebsleitung, der Unternehmensführung und alle, die ihre verkäuferischen Möglichkeiten noch weiter ausbauen möchten.

In diesem Podcast erhalten Sie Inspirationen und Anleitungen, wie Sie Ihre Verkaufsaktivitäten einfacher und erfolgreicher gestalten: Es geht um Themen wie Strategie, Vertriebsprozesse, Mindset, Gesprächsführung, Psychologie und noch viele weitere.

Dabei wird Lothar Lackner immer wieder von Gästen unterstützt, die ihre Erfahrungen in Interviews gerne weitergeben. Wenn Sie also im Verkauf tätig sind und gerne noch erfolgreicher wären, dann ist dieser Podcast genau richtig für Sie.



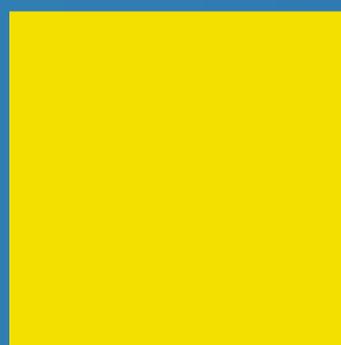
**Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei  
Ihrer virtuellen Verkaufsstrategie!**

Anhören auf  
**Apple Podcasts**

ANHÖREN AUF **Spotify**

---

**8**



**ANHANG**

---

# BEGRIFFSERKLÄRUNG

## **Algorithmus**

Ein Algorithmus ist eine eindeutige Handlungs-vorschrift zur Lösung eines Problems oder einer Klasse von Problemen. Algorithmen bestehen aus endlich vielen, wohldefinierten Einzelschritten

## **Bot**

Unter einem Bot versteht man ein Computer-programm, das weit-gehend automatisch sich wiederholende Aufgaben abarbeitet, ohne dabei auf eine Interaktion mit einem menschlichen Benutzer angewiesen zu sein.

## **Landingpage**

Eine Landingpage ist eine speziell eingerichtete Webseite, die nach einem Mausklick auf ein Werbemittel oder nach einem Klick auf einen Eintrag in einer Suchmaschine erscheint. Sie ist auf die gewählte Zielgruppe optimiert.

## **B2B**

Business-to-Business (Abkürzungen B2B) bezeichnet Geschäftsbeziehungen zwischen zwei oder mehr Unternehmen.

## **Call-to-Action**

Ist ein Marketingbegriff, der eine Handlungsauf-forderung darstellt. Es bezieht sich auf jedes Mittel, das dazu bestimmt ist, eine sofortige Reaktion zu bewirken oder einen sofortigen Verkauf zu fördern.

## **Omnichannel**

Ein kanalübergreifendes Geschäftsmodell zum Verbessern des Kundenerfahrungs-managements, z. B. physische Standorte, FAQ-Webseiten, soziale Medien, Live-Webchats, mobile Anwendungen und Telefonkommunikation.

## **B2C**

Business-to-Consumer (auch Business to Client - B2C) steht für Kommunikations- und Geschäftsbeziehungen zwischen Unternehmern und Privatpersonen (Konsumenten, Kunden).

## **CRM-System**

Customer-Relationship-Management, kurz CRM, bezeichnet die konsequente Ausrichtung eines Unternehmens auf seine Kunden und die systematische Gestaltung der Kunden-beziehungsprozesse.

## **Technology Stack**

Ein Technologie-Stack, auch Lösungs-Stack, Technologie-Infrastruktur oder Datenökosystem genannt, ist eine Liste aller Technologiedienste, die zum Aufbau und Ausführen einer einzelnen Anwendung verwendet werden.

Quelle: <https://de.wikipedia.org/>

# LOTHAR LACKNER

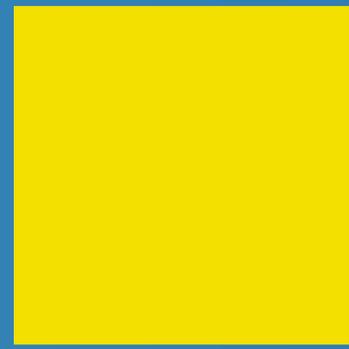
## **UNTERSTÜTZT VERKÄUFER:INNEN DABEI, IHRE KUNDEN-KONTAKTE SOWOHL IN PHYSISCHEN ALS AUCH IN VIRTUELLEN BEGEGNUNGEN ERFOLGREICHER ZU GESTALTEN**

Lothar Lackner ist Berater für Vertriebsstrategie und begleitet Verkaufsleiter:innen und Verkäufer:innen mit Verkaufstrainings und Coaching bei der operativen Umsetzung. Er ist Geschäftsführer der IFDT GmbH und freiberuflicher Lektor für Digitalisierung an der Karl-Franzens-Universität Graz.

Seit Abschluss seines Studiums der Betriebswirtschaft ist er im Vertrieb in unterschiedlichen nationalen und internationalen Unternehmen und Positionen tätig. Seine über 25-jährige Erfahrung gibt er in Unternehmen zur Beantwortung von Fragen der strategischen Vertriebsausrichtung, bei Vertriebsstrukturen und -prozessen weiter. Bei Verkäufer:innen von erklärungsbedürftigen Dienstleistungen und Produkten ist er ein gefragter Trainer und Coach.

Gemeinsam mit seinem Team bildet er als Lehrgangsleiter „Diplom-Vertriebsleitung“ an einem führenden österreichischen Weiterbildungsinstitut Verkaufsleiter:innen aus und zeichnet für den Lehrgang „Diplom-Verkauf im Innendienst“ verantwortlich.

Als Sprecher des Arbeitskreises Vertriebsberatung der WKO Steiermark unterstützt er Unternehmer:innen dabei, aktuelle Themen – wie z.B. Digitalisierung von Verkaufsprozessen, Neukundengewinnung, Bestandskundenausbau und globaler Wettbewerb – mit einer qualifizierten Analyse und klaren Handlungsempfehlungen - zu begegnen.



# SIE MÖCHTEN MEHR KLARHEIT ÜBER DIE NÄCHSTEN SCHRITTE?

VEREINBAREN SIE EIN KOSTENFREIES  
MEETING ÜBER MS TEAMS ODER ZOOM  
MIT LOTHAR LACKNER:

[WWW.LOTHAR-LACKNER.AT/VVM](http://www.lothar-lackner.at/vvm)

#### COPYRIGHT

Alle Bilder und Texte dieses Whitepapers unterliegen urheberrechtlichem Schutz. Bitte fragen Sie uns, bevor Sie Inhalte oder Teile des Whitepapers verwenden wollen.

#### HERAUSGEBER

IFDT GmbH  
Wartingergasse 17  
A-8010 Graz  
ifdt.co | office@ifdt.co